

## **LA EDUCACIÓN EMPRENDEDORA COMO ELEMENTO DE PROGRESO SOCIAL**

*Isidro de Pablo López*

*Catedrático de Organización de Empresas. Universidad Autónoma de Madrid*

### **RESUMEN**

Hay tres fuerzas que están configurando un nuevo escenario social y económico en el que la iniciativa emprendedora adquiere un protagonismo singular: la globalización de los mercados y de todas las expresiones de las relaciones humanas, la mejora en las comunicaciones y el acceso a la información, y la toma de conciencia por parte de los ciudadanos de su identidad como colectivo, o como suma de minorías diferenciadas, capaces de dar forma y de buscar soluciones a sus necesidades ante la crisis del Estado del Bienestar y el modelo de la gran empresa. Ello da lugar a una evolución desde el modelo de Sociedad del Bienestar hacia un nuevo paradigma de Sociedad Emprendedora en el que los ciudadanos adquieren el protagonismo en la configuración de su futuro. En este contexto la universidad se configura como un elemento dinamizador por su potencial para la generación de conocimiento e instrumentos de transformación social.

### **INTRODUCCIÓN**

Aunque en unos cuantos lustros tendremos la perspectiva necesaria para analizar la situación actual de nuestra sociedad, son muchos los indicios que apuntan a que nos encontramos de nuevo ante una encrucijada histórica que no debemos desaprovechar. Los valores sociales que nos sustentan están quebrando ante una crisis multidimensional en el terreno institucional, y compleja en el terreno económico. Esto se ve agravado por la situación del mercado laboral, en el que el paradigma de “un empleo estable para toda la vida”, como contrapartida al principio de “sé leal a tu empresa y tu empresa te será leal a ti” no sólo ha dejado de tener vigencia, sino que también pasa a la Historia del mismo modo que el modelo de la gran empresa ha dejado paso al protagonismo de la PYME y, en particular de la MiPYME y el autoempleo. Como en otras etapas de la Historia, muchas cosas no volverán a ser iguales, y nos enfrentamos a un cambio de paradigma productivo, económico y social que apenas podemos vislumbrar. La capacidad emprendedora del individuo cobra todo el protagonismo para afrontar este reto histórico. Esta actitud se extiende también a una sociedad cada vez mas crítica con los modelos de convivencia, gobierno, distribución de la riqueza y desarrollo económico. Y en el núcleo de esta dinámica de cambio se encuentra el papel que la formación en competencias relacionadas con la iniciativa emprendedora, la economía y la empresa puede jugar como impulsora hacia un modelo de sociedad mas próspera, madura y cohesionada.

### **CIUDADANOS EMPRENDEDORES Y SOCIEDAD EMPRENDEDORA**

Hay tres terrenos en los que cabe esperar un cambio muy importante que se está haciendo manifiesto desde hace varias décadas, y, en particular, en los últimos años. El primero es la globalización de los mercados y de todas las expresiones de las relaciones humanas, desde la música y la cultura, hasta la movilidad de los capitales y las personas por las cuatro esquinas del planeta.

El origen de esta dinámica se encuentra principalmente en la liberalización de los mercados y el acceso generalizado a la información y la comunicación instantánea que proporciona Internet, junto con la mayor facilidad para viajar y conocer otros modelos sociales, y otros entornos económicos.

Como es bien sabido, la primera manifestación de este fenómeno ha sido la deslocalización y la externalización de una buena parte del tejido productivo de los países industrializados hacia otras zonas con una mano de obra mas competitiva en términos de costes salariales y con un entorno legal mas tolerante o receptivo. Con ello los países del norte perdimos nuestra ventaja competitiva basada en el capital en beneficio de otras zonas que, al recibir una inversión que antes se quedaba en los países del Norte, impulsaron cambios políticos y económicos que incrementaron su estabilidad y su prosperidad, convirtiendo a sus poblaciones en productores y consumidores de bienes y servicios que antes eran patrimonio casi exclusivo de las economías dominantes. Como consecuencia, en las economías industrializadas clásicas se produjeron, y se siguen produciendo, incrementos en el desempleo y una mayor inestabilidad en aquellos trabajadores que todavía mantienen su empleo.

Los efectos son conocidos por todos: estancamiento del crecimiento, mayor presión sobre los gastos sociales, inestabilidad social y falta de confianza en el futuro. Situación que también se ve agravada por la mayor motivación de los trabajadores de los nuevos países industriales hacia el trabajo, expresada en su predisposición a trabajar mas horas por un salario menor, y con una ambición superior a la de sus contrapartes. Estamos ya observando que la ley de hierro de la globalización está presionando los salarios de las profesiones menos cualificadas hacia la baja en los países avanzados hasta alcanzar el mínimo denominador común en la Tierra. Dicho de otra manera, la deslocalización y la subcontratación no sólo son estrategias eficientes en costes, sino que es la única manera de que pueda sobrevivir una empresa en un mercado global.

En segundo lugar, y en un proceso paralelo al fenómeno anterior, la mejora en las comunicaciones y el acceso a los viajes a bajo coste han desdibujado la perspectiva localista y han abierto todo un universo de estímulos y oportunidades, trayendo apertura de mente, versatilidad, flexibilidad, y tolerancia, animando a sociedades enteras y a grupos sociales minoritarios a replantearse sus realidades locales en busca de esquemas mas prometedores. En una sociedad próspera y avanzada sus ciudadanos han de tener necesariamente una mentalidad global, lo que implica conocer varios idiomas, haber viajado o vivido en diferentes países, tener una formación avanzada, y disfrutar de una amplia red social por todo el mundo. Y la educación es un resorte clave para conseguir esto.

El factor diferencial de las sociedades avanzadas se encuentra mas allá del capital y la tecnología: está en el conocimiento, como llave a la innovación y la creatividad. Pero se trata de un conocimiento que va mas allá de lo técnico, pues se trata de todo lo relacionado con la inteligencia emocional y otras capacidades intangibles relacionadas con la creatividad, las relaciones sociales, la comunicación, etc. Esto apunta a un cambio de paradigma, pues mientras que en la era industrial el valor predominante en el factor trabajo era la sumisión en aras de la estandarización y la rutina, en la era del conocimiento predominan la creatividad y la innovación basadas en el trabajo en grupo, con estructuras organizativas y condiciones laborales difusas con el objetivo de experimentar y hacer las cosas de una forma diferente, jugando con la intuición o la fortuna como no se había hecho antes.

Un conocimiento que también se propaga por el ciberespacio o, cuando se hace necesario trabajar cara a cara, compartiendo ideas y poniéndolas en marcha, se concentra en focos especializados, en “clusters”, donde lo que prima es la red de contactos y la concentración de infraestructuras, recursos humanos y técnicos especializados, además de una importante calidad de vida. Pues, cuando se trata de trabajar con personas y conocimiento, lo que importa es estar en el lugar correcto en el momento oportuno; tener la iniciativa de actuar en un entorno receptivo y abonado para la innovación. Pues la actividad económica basada en las ideas, el conocimiento y las relaciones personales es capaz de crear puestos de trabajo, crecimiento y cohesión social. Y cuanto antes se den

cuenta de ello los gobernantes y se muevan en la dirección correcta, mayor será la prosperidad de un territorio.

Y el tercer terreno en que se está produciendo un cambio estructural de nuestro modelo social es en la toma de conciencia por parte de los ciudadanos de su identidad como colectivo, o como suma de minorías diferenciadas, de su indefensión ante los poderes públicos y económicos, y su disposición a actuar. Esta realidad emergente se sustenta en los principales valores de la persona emprendedora: iniciativa, autonomía y responsabilidad.

En las últimas décadas estamos asistiendo a un proceso imparable de toma de conciencia ciudadana en las sociedades avanzadas ante las carencias de sus modelos de gobierno y de convivencia. Tanto el movimiento de “los indignados” como la “primavera árabe” tienen en común la insatisfacción y la inconformidad de los ciudadanos ante los problemas de falta de cohesión social, la indefensión ante los poderes del Estado, la inequidad de la justicia, los derechos de las minorías, y un largo etcétera. El objetivo, en último término, es recuperar la democracia ciudadana directa como paso intermedio para la redefinición de un nuevo modelo de gobierno y de convivencia. En el fondo de esta dinámica subyace una valiosa iniciativa emprendedora cuya finalidad no es alcanzar logros económicos o empresariales, sino transformar modelos de convivencia en aras de una sociedad mejor. Para lograrlo se utilizan múltiples instrumentos de comunicación y participación ciudadana. El manejo de la tecnología y un sustento cultural y educativo mínimos proporcionan identidad y cohesión a este tipo de iniciativas.

De ello se puede deducir que las personas emprendedoras y los colectivos emprendedores serán los mejor preparados para afrontar de forma eficaz los retos que presenta el nuevo entorno socioeconómico, buscando soluciones personales viables, y desarrollando proyectos empresariales que movilicen recursos y personas, generando así empleo, riqueza y desarrollo del territorio.

Y este proceso emprendedor está impulsado por la globalización, la facilidad de transporte, las comunicaciones, y el acceso a la educación y a los espacios compartidos de interacción y conocimiento creados por aquélla.

## **DE LA SOCIEDAD DEL BIENESTAR A LA SOCIEDAD EMPRENDEDORA**

Por otro lado, esta toma de conciencia del ciudadano se ve impulsada por la paulatina, pero ya obvia e imparable, crisis del Estado del Bienestar a que estamos asistiendo desde hace ya varias décadas. La complejidad social caracterizada por la multiculturalidad y la inmigración, la presencia de grupos minoritarios con un importante poder de convocatoria y del ejercicio de sus derechos, el envejecimiento de la población, unas tasas de paro crecientes y de difícil solución por la dinámica de la globalización antes aludida, la presión de los servicios públicos sobre unos presupuestos en necesario declive por la caída en la recaudación impositiva, junto con la excesiva burocratización y tamaño de la administración pública, y la imposibilidad que viene manifestando ésta para anticiparse a las nuevas demandas de la sociedad, todo ello está dando lugar a la quiebra del Estado del Bienestar.

Esta profunda crisis de los modelos productivo y social a crisis no muestra visos de solución inmediata, y, cuando llegue el momento, la recuperación será mas lenta de lo deseable, con el consiguiente impacto en la cohesión social, que no hará sino presionar aún más sobre los exiguos recursos del Estado. En este panorama se está desarrollando una conciencia ciudadana que va mas allá del ámbito del Tercer Sector, y que en nuestro país se ha mostrado tan intensamente en las últimas tres décadas. Nos referimos a la movilización de la Sociedad Civil<sup>1</sup>, por un lado, reclamando cambios estructurales en el modelo de gobierno de los estados, y, por otro, tomando iniciativas de intervención orientadas a suplir las carencias de los servicios públicos. Estas organizaciones ciudadanas están asumiendo ya funciones propias del Estado del Bienestar, supliendo parcialmente el papel del Estado<sup>2</sup>.

Estas organizaciones son muy diversas en cuanto a las actividades que desarrollan, los colectivos sociales a que se dirigen, su forma jurídica, y su modelo de financiación, mostrando una proximidad asombrosa a sus homónimas en el medio empresarial. Igual que en éste, es muy importante la profesionalización, que es una de las grandes carencias de este sector económico. Una vez mas se hace patente el hecho de que la voluntad y el esfuerzo son necesarios, pero no suficientes, para el éxito.

En definitiva, la Sociedad Civil también se ve impregnada por los valores de la iniciativa emprendedora en la medida en que se moviliza para alcanzar determinados objetivos, en este caso sociales, mediante la adopción de formas organizativas eficaces, comunicando sus propósitos y acciones, y movilizandolos recursos que tiene a su alcance para lograrlo.

Como consecuencia, se puede observar una evolución de la Sociedad del Bienestar, en la que el Estado era garante de unos servicios y una estabilidad social y económica basadas en la prosperidad y en la recaudación de impuestos a una población ocupada y con un equilibrio demográfico estable, a una situación en que la falta de recursos públicos, la complejidad del tejido social y la crisis económica están llevando a los individuos y a los colectivos sociales a buscar soluciones viables propias, emprendiendo en lo económico y en lo social en un intenso proceso de innovación social que podrá analizarse con mayor perspectiva dentro de unos años. Estamos pues en el proceso de transición desde una Sociedad del Bienestar hacia la Sociedad Emprendedora en la que los individuos, los colectivos y las instituciones han de buscar su propia permanencia y prosperidad aplicando los mismos principios y valores de la persona emprendedora. Esto significa que la capacidad emprendedora se convierte en un elemento vertebral, transversal, del nuevo modelo de sociedad, por ser un facilitador del cambio, y, al mismo tiempo, mejorar la empleabilidad de los ciudadanos.

Porque aunque es cierto que un país, un territorio, necesita emprendedores y empresarios que desarrollen su tejido productivo, parece mas acuciante aún la necesidad de que sus ciudadanos tengan unos valores de compromiso, esfuerzo, tolerancia al fracaso, autocontrol, autonomía, iniciativa y responsabilidad que les permitan abordar los retos personales y colectivos de una forma proactiva, pues nadie mejor que ellos saben cuales son sus necesidades. Sólo falta la conciencia y la determinación para resolverlas.

## **LA UNIVERSIDAD EN LA SOCIEDAD EMPRENDEDORA**

Parece obvio que el sistema educativo es una pieza fundamental en este escenario. Los valores de la persona emprendedora se forjan principalmente en la familia y a lo largo de su proceso formativo, desde la escuela a la Universidad, quien llega a ella. Y cabe pensar que la familia es una derivación del sistema educativo en la medida en que los que fueron estudiantes acabaron madurando y formando un núcleo familiar en el que predominen los valores y los modelos de relación social en que fueron educados, mas o menos evolucionados. Esto refuerza aún mas el papel del sistema educativo, pero ya considerado como uno de los pilares configuradores de cómo será una sociedad en el largo plazo.

Aunque esta tarea le corresponde al sistema educativo en su conjunto y resulta obvio que las actuaciones en las primeras etapas del mismo son fundamentales para llegar al máximo número de ciudadanos y desarrollar los valores del emprendimiento desde una edad muy temprana, este trabajo se centra exclusivamente en la perspectiva de la universidad. Al fin y al cabo, de la universidad surge la mayoría de los gobernantes, directivos empresariales y funcionarios de alto nivel, así como los diferentes cuerpos profesionales que hacen funcionar una sociedad avanzada.

La primera reforma significativa del modelo universitario fue impulsada por Alexander von Humboldt, fundador de la Universidad Friedrich-Wilhelm, a principio del sXIX en Berlín. Sus planteamientos supusieron una evolución desde el modelo de universidad tradicional, que era una

extensión de las instituciones religiosas, hacia otro modelo educativo más abierto, basado en la libertad de pensamiento, de aprendizaje, el intercambio intelectual, y la pertenencia a la academia como señas distintivas. De esta forma las universidades se constituyeron en motores del desarrollo de la ciencia y de los valores necesarios para construir una sociedad democrática. Su extensión por toda Europa y unos Estados Unidos de América todavía jóvenes impulsaron a la civilización occidental hacia unas cotas de prosperidad y desarrollo que todavía estamos disfrutando. Y el conocimiento adquirido en la universidad es la base del desarrollo social y el crecimiento económico de los últimos siglos. Sin embargo, a medida que la sociedad fue tomando conciencia de la importancia que la universidad tenía para la economía, ésta comenzó a cambiar.

Así, la implantación del modelo von Humboldt en Norteamérica incorporó una serie de características diferenciadoras respecto a Europa que, sin llegar a profundizar en ellas por no ser el objeto de este trabajo, pueden resumirse en: la presencia de un número significativo de universidades públicas, en las que los estudiantes pagan matrícula a precio de mercado, induciendo una competencia basada en la especialización, la diferenciación y la excelencia; la diversidad de tamaños y de titulaciones, para así adaptarse a un mercado de trabajo complejo y en continua evolución; la orientación hacia la investigación aplicada con salida a la industria y los mercados; la competencia entre las múltiples universidades públicas y privadas, grandes y pequeñas, para posicionarse en rankings de excelencia para atraer a los mejores profesores, los mejores alumnos y la mayor financiación externa.

En contraste, la universidad europea evolucionó hacia la homogeneidad y la estandarización, con una oferta docente similar en todos los centros y una política de profesorado determinadas por directrices ministeriales, a veces fuertemente condicionadas por perspectivas políticas. Esto significa que los profesores tienen la expectativa de tener que desarrollar determinados contenidos, con una dedicación muy predecible y estandarizada, con una retribución homogénea, y en la que apenas hay margen para la proyección de la iniciativa personal.

Como cabe esperar, los titulados procedentes de ambos modelos muestran un perfil radicalmente diferente desde el punto de vista del mercado de trabajo: mientras que los profesionales norteamericanos muestran un perfil altamente especializado según las opciones que han ido eligiendo a lo largo de sus estudios, los profesionales europeos tienen un perfil altamente estandarizado, que requiere una adaptación adicional para incorporarse a un puesto de trabajo que, en la mayoría de los casos, precisa de una especialización. Y, lo que es peor aún, el proceso por el que se forja un titulado norteamericano consiste en una toma continua de decisiones profesionales para elegir el itinerario formativo (estudios y centros por los que pasar) que va reforzando sus elecciones profesionales y le mantiene en contacto con el mercado de trabajo, mientras que el estudiante europeo sigue, en la mayoría de los casos, un itinerario trazado por otros, al final del cual se encuentra un mercado de trabajo desconocido y ante el que no sabe posicionarse. En el primer caso tenemos una educación emprendedora que forma a ciudadanos emprendedores, mientras que en el segundo tenemos un sistema educativo maquina que genera titulados estandarizados para un mercado de trabajo que ya no reclama perfiles homogéneos.

En los tiempos de la globalización la prosperidad de un país depende de su capacidad para generar conocimiento científico y de ponerlo en valor en unos mercados cada vez más dinámicos y competitivos. Pero, por muchos recursos que se apliquen en la universidad, su impacto en la prosperidad sólo se producirá si el conocimiento se transforma en innovación y en productos y servicios útiles. Esto es, actuando de forma decidida en dos direcciones: en primer lugar dinamizando, liberalizando, la innovación en la oferta universitaria de todo tipo de titulaciones, cursos de posgrado, seminarios, formación continua, estudios interdisciplinarios, y otras formas imaginativas de ofrecer formación, capacitación y adquisición de nuevos valores y capacidades por parte de los alumnos, al tiempo que se incentiva la creatividad y la iniciativa emprendedora del profesorado, cuyo impacto irá más allá de la mera satisfacción o rentabilidad personal, pues supone el desarrollo de nuevos valores y

actitudes profesionales y un impulso a la competitividad de la universidad en la que están. Esto no sólo incrementará y diversificará sus fuentes de financiación, sino que también mejorará su prestigio académico y el de su universidad.

La segunda dirección de cambio responde a la función de transferencia del conocimiento<sup>3</sup> a la sociedad y a la industria, lo que se viene llamando "tercera misión" de la universidad. Y esto va más allá de la generación de patentes que luego se puedan vender o licenciar, pues para ello sería necesaria una capacidad comercial eficaz que es necesario desarrollar mucho más. La clave está en conseguir que los profesores e investigadores se vuelvan emprendedores capaces de transformar sus desarrollos en proyectos empresariales viables que hagan rentable el gasto en los recursos que utilizan más allá de la mejora de su currículo personal. Esta no es una tarea fácil *per se*, pues para ello han de abandonar su torre de marfil para abordar la perspectiva de la aplicación práctica de su conocimiento y plasmarlo en soluciones viables para el mercado. Pero hay que reconocer la existencia de barreras, todavía formidables, de falta de experiencia empresarial y de sensibilidad hacia la detección de oportunidades de negocio, de actitud hacia el riesgo, de un lenguaje profesional que sintonice con el mundo de la empresa, de un sistema de promoción y reconocimiento que no premia el emprendimiento, y de un marco legal todavía confuso y excesivamente regulador. Aunque se han dado valiosos pasos para realizar esta transformación, el camino apenas ha comenzado, y la situación actual de crisis económica y del Estado del Bienestar no auguran un cambio significativo en el horizonte.

A esto hay que añadir la capacidad limitada de acceso a la financiación que tienen los profesores e investigadores, pues con sólo su proyecto empresarial y su conocimiento científico, que no empresarial, es muy improbable que una entidad financiera, o un inversor privado, le aporte los fondos necesarios para atravesar el "valle de la muerte"<sup>4</sup> del emprendedor. Por ello es necesario que las políticas públicas aborden esta carencia, no sólo para los emprendedores universitarios, sino también para los independientes, aunque su problemática parece menos compleja que la de los primeros. Esto puede hacerse mediante programas de financiación especializados, ágiles y generosos, con los incentivos fiscales más apropiados, para así alcanzar una masa crítica de proyectos emprendedores innovadores en poco tiempo para construir un tejido productivo propio acorde con nuestro grado de desarrollo y nivel de renta.

Volviendo sobre la situación de los profesores e investigadores, las actividades de éstos en los terrenos de la innovación docente y en la promoción de empresas innovadoras deben ser convenientemente valoradas y reconocidas a los efectos de su promoción profesional y su retribución económica, diferenciándoles de aquellos colegas más conservadores en sus planteamientos profesionales.

## **LA COMPETENCIA EMPRENDEDORA**

Tradicionalmente, el sistema educativo se ha orientado a la transmisión de contenidos formativos instrumentales, científicos, técnicos, humanísticos, etc. Sin embargo, desde hace unos lustros, por indicación de la Unión Europea, y con los antecedentes del programa PISA (*Programme for International Student Assessment*)<sup>5</sup> y su derivación hacia el proyecto DESECO (*Definition and Selection of Key Competences*)<sup>6</sup>, se viene haciendo énfasis en la noción de competencia como instrumento vertebrador de la actividad del sistema educativo. Según la recomendación del Parlamento Europeo<sup>7</sup> la competencia es una "combinación de conocimientos, capacidades y actitudes adecuada al contexto. Las competencias claves son aquellas que las persona necesitan para su realización y desarrollo personales, así como para su ciudadanía activa, la inclusión social y el empleo".

McClelland<sup>8</sup>, famoso psicólogo norteamericano y profesor de la Universidad de Harvard, introduce el concepto de competencia en el terreno laboral al proponer que las personas deben tener una serie de habilidades para desempeñar bien su trabajo. Esta propuesta fue revolucionaria en el ámbito de la dirección de empresas que la adoptó sin fisuras al asumir que el mejor candidato a un

puesto de trabajo sería una persona que reúna las competencias definidas al diseñarlo, más allá de su capacidad intelectual o de su carrera profesional.

En este contexto, la capacidad emprendedora puede considerarse un valor de la persona, y, por acumulación, de grupos sociales y de la sociedad en su conjunto, que permite abordar lo cotidiano y afrontar situaciones inesperadas de forma proactiva y oportunista, llevando a una situación mejor. Pero, ¿cómo se adquiere la capacidad emprendedora?. Aunque esta pregunta puede relacionarse con la duda de si el emprendedor nace o se hace, al plantearse en el contexto de la educación superior parece lógico optar únicamente por la segunda alternativa.

Dado su inherente contenido generalista, la competencia emprendedora se reconoce en todos los textos internacionales relacionados con el desarrollo de los sistemas educativos. A los efectos de este trabajo procede centrarse en la perspectiva de la Unión Europea<sup>9</sup>, que define el espíritu emprendedor como la “capacidad para provocar uno mismo cambios y la habilidad para aceptar y apoyar cambios producidos por factores externos”. Esto apunta hacia la destreza para actuar con iniciativa para detectar y responder de forma eficaz a las oportunidades y retos del entorno. Es decir, el espíritu emprendedor se concibe como una competencia moral, actitudinal, que se refuerza con una serie de habilidades instrumentales útiles para culminar un proyecto, para lo cual es necesario disponer de una autonomía psicológica y una determinada capacidad de control sobre lo que ocurre a nuestro alrededor. Y ésta competencia se puede aplicar a cualquier modalidad de proyecto, desde uno meramente mercantil y lucrativo, a otro esencialmente de transformación social y alejado de cualquier interés económico.

Este planteamiento justifica la esencia transversal de la competencia emprendedora, ya que contribuye al desarrollo integral de la persona y favorece su contribución a la construcción de una sociedad mejor.

Así lo refleja el Proyecto Tuning<sup>10</sup>, desarrollado por ciento cinco universidades de dieciséis países europeos, que define una tipología de competencias que luego se adapta y personaliza en una serie de “libros blancos” para cada titulación. Como es bien sabido, las competencias se clasifican en dos grandes categorías: las específicas de una asignatura o materia concreta, y las transversales o genéricas, que se aplican a todas las titulaciones, y se muestran en la Tabla 1. Éste grupo de competencias es el que interesa desde la perspectiva de la difusión del espíritu emprendedor.

Aún reconociendo la singularidad de la competencia en iniciativa y espíritu emprendedor, muchas de las otras competencias transversales pueden asociarse directamente con aquella, pues definen rasgos que se identifican con el perfil de la persona emprendedora.

Esta percepción sugiere dos reflexiones. La primera se refiere a la ambigüedad del significado de la competencia emprendedora, pues tanto insinúa valores como la iniciativa, la autonomía, la responsabilidad, la ética, etc. como la capacidad para visionar y llevar a cabo proyectos complejos. Pero, por otro lado es una competencia compleja, ya que su adquisición conlleva trabajar otras competencias parciales y complementarias que la completan, pero cuyo desarrollo parcial puede justificar por qué algunos emprendedores no culminan satisfactoriamente su periplo empresarial.

Pero para hacer profesionales y ciudadanos emprendedores hay que formar y transformar a los profesores en los valores, los métodos y la experiencia de desarrollar este tipo de competencias en el sentido técnico y vivencial del término. También hay que incorporar contenidos formativos en emprendimiento en las titulaciones y en el resto de la oferta formativa de los centros. Todo ello conlleva una transformación profunda del sistema educativo, tanto en los valores y actitudes del profesorado, como en los métodos e instrumentos que ha de utilizar para el ejercicio de su función docente.

Tabla 1. Competencias transversales en la Educación Superior

Instrumentales	Interpersonales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis y síntesis</li> <li>• Organización y planificación</li> <li>• Comunicación oral y escrita en la/s lengua/s materna/s</li> <li>• Comunicación en una lengua extranjera</li> <li>• Utilización de las TIC en el ámbito de estudio y contexto profesional</li> <li>• Gestión de la información</li> <li>• Resolución de problemas y toma de decisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad crítica y autocrítica</li> <li>• Capacidad par integrarse y comunicarse con expertos de otras áreas y en distintos contextos</li> <li>• Reconocimiento de la diversidad y la multiculturalidad</li> <li>• Habilidades interpersonales</li> <li>• Compromiso ético</li> </ul>
Sistémicas	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autonomía en el aprendizaje</li> <li>• Adaptación a situaciones nuevas</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Liderazgo</li> <li>• Iniciativa y espíritu emprendedor</li> <li>• Apertura hacia el aprendizaje para toda la vida</li> <li>• Compromiso con la identidad, desarrollo y ética profesional</li> <li>• Gestión por procesos con indicadores de calidad</li> </ul>	

## LA UNIVERSIDAD COMO GENERADORA DE COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS

¿Y qué papel puede jugar la Universidad en este escenario?. La Universidad debe también evolucionar desde una posición de repositorio de conocimiento hasta un papel mas proactivo de agente de cambio hacia la Sociedad Emprendedora. Debe ser una Universidad Emprendedora<sup>11</sup>, siguiendo una evolución del modelo Humboldt ya mencionado, que responda a los nuevos tiempos.

Una Universidad Emprendedora se preocupa por la capacitación y la empleabilidad de sus titulados, desarrollando una función formativa que responde a los planteamientos expuestos anteriormente, basados en la formación en competencias, y en la puesta en valor de su personal docente e investigador con una decidida orientación a la sociedad y al mercado.

Porque una Universidad Emprendedora es un agente activo en el desarrollo social y del territorio, facilita los intercambios de conocimiento con el resto de los agentes económicos y sociales, pone en valor sus recursos mediante instrumentos muy especializados de transferencia a la sociedad y los mercados (contratos de servicios, investigación aplicada, oferta de formación continua de calidad, empresas *spin-offs*, etc.), diseña planes de estudio que facilitan la empleabilidad y la inserción laboral de sus titulados (que son los formadores, directivos empresariales, funcionarios y líderes sociales del futuro), y desarrolla políticas de gestión y organización orientadas a incrementar y diversificar sus fuentes de financiación para ganar autonomía financiera. Una Universidad Emprendedora emprende en su gestión, en su quehacer, y enriquece a sus titulados dotándoles de actitudes y capacidades emprendedoras. Todo ello va a repercutir en el desarrollo y la cohesión social de su territorio. Y un territorio emprendedor genera riqueza, prosperidad y cohesión social.

Porque no se puede entender una Universidad Emprendedora sin una fuerte simbiosis con su entorno próximo, con su ecosistema social, productivo y de conocimiento. Él es quien le proporciona, por un lado, los recursos que la universidad ha de desarrollar y poner en valor, pero también en él se encuentran las oportunidades y los retos que la justifican como un agente transformador en la Sociedad Emprendedora.

Por tanto, la Universidad Emprendedora se configura como un elemento vertebral para construir una Sociedad Emprendedora, yendo mucho más allá de ser un mero proveedor de investigación y conocimiento científico, llegando a ser un yacimiento de pensamiento social y de nuevos valores transformadores de la sociedad con una perspectiva global y abierta.

Siendo realistas, en España son pocas las universidades conscientes de este reto, y menos aún las que se están moviendo en esta dirección. Los ajustes necesarios al nuevo escenario presupuestario, la adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior mediante un esfuerzo innovador decidido en métodos e instrumentos docentes, todo ello orientado a diferenciarse del resto de las universidades y ser competitiva en transferencia de tecnología, de conocimiento. En la situación actual, esto puede llevar asociado un reajuste del tamaño y de las pautas de especialización del tejido educativo superior.

Todo un reto para una institución que lleva a sus espaldas la responsabilidad de formar a los líderes del futuro, pero también un fracaso para los gobernantes que no sepan ponerla en ese rumbo.

## CONCLUSIÓN

La globalización de los mercados, la mejora en las comunicaciones e Internet, junto con otros factores sociodemográficos propios de cada territorio, han provocado la crisis del Estado del Bienestar y la del paradigma de la gran empresa como generadora de riqueza, empleo y cohesión social. Una de las reacciones a esta dinámica es el desarrollo de la llamada Sociedad Civil organizada, que pone de manifiesto la capacidad de la ciudadanía para organizarse y movilizarse para encontrar soluciones innovadoras para afrontar los fallos del mercado y las ineficiencias de los poderes públicos. En este escenario se manifiesta la iniciativa emprendedora, bien como instrumento para desarrollar una actividad productiva o de autoempleo, bien como un canal para crear organizaciones ciudadanas orientadas a la cohesión social y otros fines de carácter cultural y social, constituyendo lo que se viene llamando Tercer Sector. Estamos asistiendo a la paulatina evolución desde la Sociedad del Bienestar a la Sociedad Emprendedora bajo el impulso del espíritu emprendedor.

Por tanto, en los tiempos que corren la competencia emprendedora se está constituyendo como uno de los instrumentos configuradores de un nuevo modelo económico, de cohesión social y de gobernanza una vez que su presencia entre la ciudadanía y en las instituciones haya alcanzado una determinada masa crítica. La competencia emprendedora tiene un carácter transversal y un tanto difuso en cuanto a su contenido, pero se le considera vertebral para el completo desarrollo personal y profesional del individuo. De ahí su incorporación al diseño de itinerarios formativos de todos los niveles en el sistema educativo.

El sistema educativo, y la Universidad en particular, es un motor incuestionable del desarrollo y la prosperidad de un territorio. No sólo por su función educativa, sino por su papel transformador de un modelo productivo y social. Pero esta función también ha de desempeñarse bajo los principios del espíritu emprendedor, y este es un paso en el que la universidad norteamericana lleva una gran ventaja a la europea. Una universidad emprendedora es una institución competitiva y diferenciada respecto a sus homónimas, tanto en su oferta docente, como en su relación con los agentes económicos y sociales del territorio, con los que establece relaciones de simbiosis mediante una función de transferencia de conocimiento y tecnología que pone en valor los recursos del territorio y los de la propia universidad.

---

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- <sup>1</sup> Serra, E., Alba, M y García, D. (2011): *Las claves para transformar España: la Sociedad Civil toma la palabra*, Destino, Madrid.
- <sup>2</sup> En la actualidad, el Tercer Sector de Acción Social aglutina a unas 29.000 organizaciones, con un tipología jurídica muy diversa que va de las asociaciones y fundaciones a las cooperativas y entidades mercantiles convencionales, que ocupa a

---

unos 500.000 empleados (el 2,5% del empleo en España) y más de 900.000 voluntarios, dando servicio a más de 5.000.000 beneficiarios. Para más información véase Edis (2010). *Anuario del Tercer Sector de Acción Social en España 2010*. Madrid (Fundación Luis Vives).

- <sup>3</sup> También llamada “capitalización del conocimiento” por Etzkowitz, H. (1998) The norms of entrepreneurial science: cognitive effects of the new university–industry linkages, *Research Policy*, 27, pp. 823-833.
- <sup>4</sup> Recibe la denominación de “Valle de la Muerte”, en referencia a los nuevos proyectos empresariales, al tiempo que transcurre desde que se pone en marcha un proyecto emprendedor, con los recursos necesarios para ello, y el momento en que empieza a generar beneficios y se hace económicamente viable. Es un fenómeno muy frecuente en los proyectos innovadores, pues suelen requerir una elevada inversión que tarda de cuatro a siete años en dar sus primeros frutos. A pesar de las aportaciones de las llamadas 3Fs (del inglés *friends, family and fools*, o amigos, familia e “incautos”) es muy necesaria la entrada de recursos abundantes, no guiados por intereses de rentabilidad y escaso riesgo a largo plazo, que aporten los recursos para sacar adelante un proyecto de resultado incierto.
- <sup>5</sup> Véase <http://www.oecd.org/pisa/pisa2009keyfindings.htm>, consultado en marzo de 2013
- <sup>6</sup> Véase <http://www.deseco.admin.ch/bfs/deseco/en/index/03/02.parsys.59225.downloadList.58329.DownloadFile.tmp/1999.proyectoscompetencias.pdf> y <http://www.deseco.admin.ch/bfs/deseco/en/index/03/02.parsys.78532.downloadList.94248.DownloadFile.tmp/2005.dsce.xecutivesummary.sp.pdf>, consultado en marzo de 2013
- <sup>7</sup> Parlamento Europeo y Consejo de la Unión Europea (2006): “Recomendación del Parlamento Europeo y del Consejo sobre las competencias clave para el aprendizaje permanente”, en *Diario Oficial de la Unión Europea*, 2006/962/CE
- <sup>8</sup> McClelland, D. (1973): Testing for competences rather than for intelligence, *American Psychologist*, vol 22, pp 1-14
- <sup>9</sup> Véase , entre otras referencias consultadas en marzo de 2013:  
<http://www.forem.es/arabe/VERDE/pdf/informacion/6.1.PDF>  
[http://www.mcu.es/cine/docs/Novidades/Recomendacion\\_Parlamento\\_Europeo\\_Consejo\\_Aprendizaje\\_permanente.pdf](http://www.mcu.es/cine/docs/Novidades/Recomendacion_Parlamento_Europeo_Consejo_Aprendizaje_permanente.pdf);  
[http://europa.eu/legislation\\_summaries/education\\_training\\_youth/lifelong\\_learning/c11090\\_es.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/lifelong_learning/c11090_es.htm) y  
<http://www.forem.es/arabe/VERDE/pdf/informacion/6.1.PDF>
- <sup>10</sup> Véase [http://www.relint.deusto.es/TUNINGProject/spanish/doc\\_fase1/Tuning%20Educational.pdf](http://www.relint.deusto.es/TUNINGProject/spanish/doc_fase1/Tuning%20Educational.pdf) consultado en Marzo de 2013
- <sup>11</sup> Véase Slaughter, S. & Leslie, L.R. (1997): *Academic Capitalism: Politics, Policies, and the Entrepreneurial University*, The Johns Hopkins University Press; Baltimore; Mautner, G.(2005): The entrepreneurial University: a discursive profile of higher education Buzzword, en *Critical Discourse Studies*, Vol. Issue 2; Röpke, J.(1998): *The Entrepreneurial University: Innovation, academic knowledge creation and regional development in a globalized economy*, working paper Philipps-Universität Marburg, Alemania; y Saenz de Miera A. (2002): *La universidad en la Nueva Economía*. Secretaría General Técnica. Centro de Publicaciones. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte; Madrid.